

Смоляр Л. Г.

канд. екон. наук, проф.,
професор кафедри міжнародного бізнесу та логістики
ORCID: 0000-0002-5626-4043;

Рибіцька А. Р.

студентка кафедри менеджменту підприємств;

Яременко О. Д.

студентка кафедри менеджменту підприємств
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря
Сікорського», м. Київ, Україна

СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ У РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ: ІНТЕГРАЦІЯ AGILE, DESIGN THINKING ТА LEAN STARTUP

У сучасних умовах розвитку економіки та технологій ефективне управління інноваційними проєктами є важливим фактором успіху підприємств і організацій. Для підвищення результативності роботи все частіше використовуються сучасні підходи до управління інноваційними проєктами, які забезпечують гнучкість, швидке реагування на зміни та ефективне використання ресурсів. До таких методів належать Agile (Scrum, Kanban Design Thinking, Lean Startup, які допомагають підвищити продуктивність команди та якість реалізації проєктів.

На сучасному етапі через високий рівень невизначеності та динаміку змін одним із гнучких підходів до управління інноваційними проєктами, є методологія Agile, основні принципи якої можна представити у чотирьох головних пріоритетах:

- 1) людський ресурс пріоритетніше за процеси та інструменти;
- 2) успішний працюючий продукт пріоритетніше за документацію;
- 3) співпраця із замовником пріоритетніше за узгодження умов контракту;
- 4) готовність до змін пріоритетніше за дотримання початкового плану [2].

Ключова роль Agile - забезпечити швидку, ітераційну розробку продукту, через зворотній зв'язок, скоротити цикл «ідея → готове рішення», підвищити якість, продуктивність, синергію, відповідальність, знизити ризики. Agile акцентує увагу на безпосередньому спілкуванні «віч-на-віч». Більшість agile команд розташовані в одному офісі, який може включати тестувальників, дизайнерів інтерфейсу, технічних авторів і менеджерів. Віддаючи перевагу безпосередньому спілкуванню, зменшується обсяг документації в порівнянні з іншими методами.

Методологія Agile реалізується через сімейство гнучких підходів, зокрема, Scrum та Kanban. Метод Scrum, в рамках методології Agile, ґрунтується на регулярному контролі процесу реалізації проєкту відповідно до вимог і цілей замовника, а також на швидкому коригуванні планів у разі потреби. Це особливо актуально для проєктів, фактор змінності яких є високим, адже зміни в попиті, технологіях, кліматичних умовах чи нормативних вимогах можуть швидко впливати на результати діяльності. Scrum передбачає ітеративний процес, що включає:

- Швидке тестування гіпотез цінності.
- Ітераційна розробка - поділ процесу на короткі спринти з отриманням конкретного результату (працюючий модуль або функція).
- Постійний фідбек користувача на кожному спринті - демонстрація результату, збір відгуків.
- Пріоритизація цінності - орієнтація на створення максимальної користі в обмежений час.
- Прозорість, адаптивність, командна взаємодія - використання backlog, щоденних мітингів, ретроспектив.
- Безперервне вдосконалення (Kaizen) - аналіз процесів після кожного спринту, усунення неефективностей.

Scrum може здатися складним для впровадження – новий процес, нові ролі, багато делегування та нова організаційна структура. Але це гнучкий і структурований підхід до реалізації проєктів, що не дозволяє відхилитися від визначеного напрямку [2].

Другим поширеним методом реалізації методології Agile є Kanban, який походить з системи Lean Manufacturing (бережливе виробництво), розробленої в компанії Toyota. Оскільки Agile та Lean мають спільні цінності: гнучкість, прозорість, постійне вдосконалення, Kanban природно став частиною методології Agile. Kanban дає можливість керувати великою кількістю паралельних завдань, враховуючи їхню пріоритетність і можливі зміни в режимі реального часу, дозволяє швидко перерозподілити ресурси: відкласти менш важливі завдання та зосередитися на більш актуальних, не перериваючи загальний робочий процес.

Окрім Kanban та Scrum, у контексті інновацій часто використовують поєднання Agile з такими підходами, як Design Thinking та Lean Startup.

Design Thinking - це метод управління інноваційними проектами, який орієнтований на потреби користувача. Ключова роль Design Thinking - поставити користувача в центр інноваційного процесу - зрозуміти його потреби, контекст, болі й очікування, щоб продукт мав людиноцентричну цінність.

Функції:

- Генерує інсайти про користувача (емпатійні інтерв'ю, спостереження).
- Допомагає чітко визначити проблему, яку вирішує інновація.
- Створює споживчу ціннісну пропозицію.
- Формує основу для Lean Startup-тестування через гіпотези користувацької цінності [3].

Lean Startup - перевірка доцільності та мінімізація ризиків. Ключова роль Lean Startup - забезпечити швидке створення мінімально життєздатного продукту (MVP) шляхом швидких ітерацій, зворотного зв'язку від користувачів з мінімальними ресурсами та максимальним навчанням.

Функції:

- Перетворює ідею з Design Thinking у MVP (мінімально життєздатний продукт).
- Перевіряє ключові гіпотези (ціна, попит, ROI, Retention).
- Забезпечує навчання через цикл «Build-Measure-Learn-Decide».
- Зменшує невизначеність і фінансові ризики перед етапом розробки (Agile) [4].

Узагальнену характеристику основних інноваційних методів управління проектами представлено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Характеристика інноваційних методів управління проектами

Назва методу	Характеристика
Agile	Базується на гнучкості, швидкості і безперервному вдосконаленні через ітерації, зворотній зв'язок, скорочення циклу «ідея-готове рішення»
Scrum	Передбачає виконання роботи короткими ітераціями (спринтами). Команда регулярно аналізує результати та вдосконалює процес роботи.
Kanban	Передбачає візуалізацію завдань на спеціальній дошці та контроль їх виконання на різних етапах.
Design Thinking	Базується на глибокому розумінні потреб користувачів, генерації ідей, створенні прототипів та тестуванні рішень.
Lean Startup	Спрямований на швидке перетворення ідеї у створення MVP та перевірену економічну бізнес-модель через перевірку ключових гіпотез, цикл навчання «Build-Measure-Learn-Decide», зменшуючи невизначеність і фінансові ризики.

Джерело: укладено авторами за матеріалами [1, 3, 4]

Отже, сучасні підходи до управління інноваційними проектами відіграють важливу роль у підвищенні ефективності діяльності сучасних підприємств та організацій. Design Thinking забезпечує розуміння користувача і формування ідеї. Lean Startup забезпечує доказ життєздатності ідеї, переводить це розуміння у перевірену економічну бізнес-модель. Разом вони формують перші два критично важливі етапи моделі управління інноваційними проектами - *від ідеї до перевіреної концепції*. Agile з використанням методів Scrum та Kanban втілює *концепцію* в технологічно працюючий продукт. Таким чином, впровадження комбінації методів управління інноваційними проектами є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств та ефективної реалізації сучасних інноваційних проектів.

Список використаних джерел

1. Вахрамеев В. Що таке дизайн-мислення: Стенфордська модель та модель 4w. URL: <https://www.intellias.ua/blog/design-thinking-models> (дата звернення: 28.03.2026).
2. Боковець В., Заяц О. Сучасні методи управління проектами та їх особливості. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. № 65. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-9> (дата звернення: 28.03.2026).
3. Blank, S. (2013). *The Four Steps to the Epiphany*. K&S Ranch Press.
4. Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation*. Crown Business.